

# Bancos usam até ônibus para fazer negócios

*Na briga entre as instituições de varejo, gerentes abrem contas em feiras e a domicílio*

**LEA DE LUCA**  
SÃO PAULO

Os bancos estão investindo na conquista de clientes e na venda de serviços "in loco". Um exército de gerentes, conhecido como força móvel de vendas, viaja em ônibus e vans que funcionam como agências, visita clientes com máquinas portáteis que abrem contas correntes, concede crédito e vende cartões, seguros e previdência. O atendimento pode ser em qualquer lugar — residências, empresas, feiras e exposições. Tudo para enfrentar a forte concorrência no varejo.

No **Real** e no **Santander**, contêineres funcionam como posto avançado de atendimento em

## BRASILEIROS X ESTRANGEIROS

Desempenho por qualidade dos canais de atendimento (Índice: escala de 1 a 4)

	BRASIL	O MELHOR DO MUNDO
Agência	2,6	3,0 (Hong Kong)
Call center	2,4	2,7 (Hong Kong)
Internet	2,8	3,1 (Coreia do Sul)
Força móvel	2,7	2,9 (Hong Kong)

fonte: Booz Allen

empresas. O **Bradesco** aposta nos correspondentes bancários, mas também visita clientes preferenciais em casa. O **Citibank** adotou o palm top conectado aos computadores do banco. Uma pesquisa da **Booz Allen** sobre qualidade de atendimento em bancos mostra que os brasileiros são melhores na força móvel de vendas do que nas agências.

**ESTRATÉGIA**

# Bancos de varejo investem em atendimento móvel

*Maquineta em punho, gerentes deixam a agência para visitar clientes; outros vão em ônibus e vans*

**LÉA DE LUCA**  
SÃO PAULO

Os bancos estão extrapolando o uso de canais convencionais de vendas — agências, telefone e malas-diretas — para ampliar a conquista de clientes e a venda de produtos e serviços para pessoas físicas. Um exército de gerentes, conhecido como “força de vendas móvel”, viaja em ônibus e vans que funcionam como verdadeiras agências, visita clientes a domicílio com máquinas portáteis de última geração que abrem contas-correntes e concedem crédito, e vendem cartões, seguros e previdência in loco a funcionários de empresas.

Ivan de Souza, diretor da consultoria **Booz Allen Hamilton** no Brasil, acredita que a força de vendas móvel une as vantagens do atendimento remoto (agilidade e economia de custos) à presença física do gerente ou consultor. “A venda personalizada é particularmente importante no caso de produtos de longo prazo e mais sofisticados, como previdência, seguros e crédito imobiliário”.

**FEIRAS NO INTERIOR**

O **Santander**, por exemplo, tem 15 unidades móveis. “Atendemos mais de 100 mil clientes desde 2005, e o uso

vem crescendo neste ano”, diz Pedro Paulo Marques Flor, superintendente de gestão comercial e atendimento do banco. Os ônibus ou vans são usados para capturar e atender clientes em feiras e exposições pelo interior, mas principalmente para funcionar como Posto de Atendimento Bancário (PAB) provisório em empresas onde o banco começa a prestar serviços de pagamento de salários. A unidade móvel entra em funcionamento em cinco dias após o fechamento do contrato, enquanto o PAB definitivo é construído (o que leva cerca de um mês). O Santander hoje é o responsável pela folha de pagamentos de dez empresas.

**DE CINCO DIAS PARA UM**

Já o **Citi** adotou o uso de Personal Digital Assistant (PDA), uma espécie de palm top conectado remotamente aos computadores do banco. Os testes começaram no final de 2005, mas foi em março deste ano que passou a funcionar para valer, nas mãos de 20 gerentes em São Paulo e de 50 em outras cidades — a meta é chegar a 200 até o final do ano. O alvo são clientes das classes A e B, mas em campanhas para ganhar funcionários em empresas o banco amplia a oferta a faixas de renda mais baixas.

“Demoramos em média um dia para abrir uma conta por meio do PDA, enquanto que pelos canais convencionais le-

va de três a cinco”, diz Rogério Vargas, superintendente de novos negócios do Citi Brasil. O banco tinha 145 mil clientes em 2003; hoje são 320 mil, dos quais 200 mil conquistados por meio de vendas diretas — boa parte realizada com os PDA. “Essa nova tecnologia permite até a oferta de linhas de crédito pré-aprovadas aos potenciais clientes”, informa Vargas. Os clientes são prospectados por uma empresa de telemarketing contratada pelo banco, por indicação dos próprios

gerentes e de outros clientes, e também em visitas a empresas onde o Citi tem PAB.

Além de atender clientes de alta renda em suas casas e escritórios, o **Bradesco** está em mais de 14 mil pontos no Brasil com seus correspondentes bancários. “Os correspondentes estendem os braços do banco para quem não é cliente, com a venda de cartões de crédito, seguros e crédito pessoal”, diz o presidente do banco, Márcio Cypriano. “Num mercado cada vez mais competitivo, temos que ir até onde o cliente está antes que o concorrente vá”, diz Arnaldo Vieira, vice-presidente executivo do Bradesco.

O Bradesco já usou o modelo de unidades móveis — mas isso foi há trinta anos. Hoje, a rede de 14,3 mil correspondentes bancários (incluindo as 5,3 mil lojas do **Banco Postal**, em parceria com os **Correios**) e de três mil agências, que são frequen-



**Márcio Cypriano**

tadas por cerca de cinco milhões de pessoas diariamente (entre clientes e não-clientes) fornece material de sobra para o banco explorar a venda de novos produtos. Já os clientes de renda mais alta recebem visitas dos gerentes — em casa ou nas empresas — para atender demandas. O banco também contrata equipes para vender produtos como cartões de crédito em empresas onde faz o pagamento dos salários.


#### **A VEZ DOS TRANSBOXES**

O **Real** adotou o mesmo modelo do Santander, revela Kleber Moreira, diretor responsável pela administração das folhas de pagamento que o banco paga. São sete “transboxes”

(contêineres equipados com caixa, sala de gerente e até ar condicionado) que viajam sobre carretas e são descarregados e montados em praias no verão, em eventos agropecuários e principalmente em empresas, antes da instalação dos

PAB definitivos. O Real tem ainda mais 15 microônibus. No ano que vem, a previsão é de comprar mais sete — um para cada diretoria regional.

---

 Comente esta reportagem no portal [www.gazetamercantil.com.br](http://www.gazetamercantil.com.br)

---

# Muito espaço para crescer

Os bancos brasileiros têm muito espaço para aumentar as vendas de produtos e serviços, investindo na melhoria dos seus canais de distribuição. A conclusão é de uma pesquisa realizada pela consultoria internacional **Booz Allen Hamilton**, com clientes de mais de 100 bancos em 17 países — Brasil inclusive.

Aqui, segundo a pesquisa, são as agências tradicionais que precisam de maior atenção — em relação às agências no exterior, o serviço é considerado abaixo da média. Em uma comparação global, o Brasil é o país com maior insatisfação dos clientes em relação a tempo de espera na agência, seguido pelo tempo de espera no call center e pela falta de opção de poder falar com atendentes.

Segundo o diretor da consul-

---

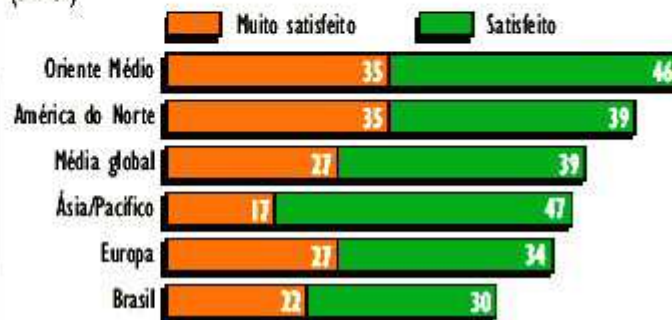
## ANGELA BITTENCOURT

---

A coluna da jornalista Angela Bittencourt, que está em férias, voltará a ser publicada neste espaço no próximo dia 9 de julho.

### NA LANTERNA

Índice de satisfação dos clientes em relação aos canais de atendimento (em %)



Fonte: Booz Allen

toria no Brasil, Ivan de Souza, investimento em canais é hoje a melhor opção de crescimento para os bancos. “Os bancos já investiram muito em corte de custos e na bancarização. O negócio agora é ganhar escala, roubando clientes dos outros e vendendo mais produtos e serviços para os clientes da sua própria base”.

#### SERVIÇO DIFERENCIADO

Souza lembra que os bancos deixaram de investir em agências para apostar em canais remotos, principalmente internet, que custam muito menos. Mas

esta situação está mudando. O **Bradesco** já anunciou que vai abrir 130 agências este ano — já inaugurou 25. A abertura faz parte dos planos para conquistar 2,5 milhões de contas-correntes em 2007. Márcio Cypriano, presidente do Bradesco, aposta no atendimento diferenciado, para fugir da padronização do que é feito pela maioria dos bancos de varejo. “Temos até a figura do cliente secreto, que mede a qualidade do atendimento nas agências”, revela. Santander e Citi também têm planos de expandir agências.

**ESTRATÉGIA***Muito espaço  
para...*

LÉA DE LUCA  
SÃO PAULO

**Continuação da página B-1**

“Somos o banco que mais tem agências no mundo: 10 mil. No Brasil, são mais de 1,58 mil agências e PAB”, informa Pedro Paulo Marques Flor, superintendente de gestão comercial e atendimento do **Santander**.

A pesquisa da **Booz Allen** descobriu que os clientes ainda preferem comprar nas agências. Em relação a canais alternativos, as opções online são preferidas às operações por telefone. Mas o que mais tem espaço para se desenvolver é a força móvel de vendas, que ainda é limitada ou inexistente (leia matéria na página B-1).

Entre os bancos brasileiros, o **Bradesco** é o que apresenta o melhor resultado em termos de boas práticas no atendimento aos clientes. Além disso, diversos bancos brasileiros se destacam em um ou mais canais, como o **ABN Amro Real** e **Itaú**, que aparecem com destaque em atendimento em call-center; **Bradesco** e **Unibanco** são destacados em internet banking e na força móvel de vendas.